



## ¿QUÉ ES LO QUE HACE EXACTAMENTE UN PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL? UNA REFLEXIÓN CRÍTICA DESDE LAS TEORÍAS DEL ROL

Néstor Raúl Porras Velásquez<sup>1</sup>

### Resumen

El objetivo principal de este artículo es hacer una reflexión sobre el rol que cumple el psicólogo en las organizaciones actuales, y sobre todo evaluar las demandas actuales sobre su quehacer como profesional en el ámbito empresarial colombiano.

**Palabras claves:** teorías del rol, psicología organizacional y análisis crítico.

### Introducción

Saber exactamente qué es lo que hacen los psicólogos(as) en las organizaciones implica necesariamente reflexionar no solo sobre su quehacer profesional sino también sobre los fundamentos en que se basa dicha práctica. Pues muchos psicólogos(as) al ingresar al mercado laboral no saben exactamente que tiene que saber hacer (obligación contraída) o que debe hacer, ante las demandas paradójicas y contradictorias de un mercado desaforado y ávido de resultados tangibles de su efectividad.

La pregunta con la que se abre el título de este pequeño documento invita a pensar por lo menos dos cosas: la primera, es que no se sabe o no se quiere saber, por parte de alguien (actor o agente social) lo que realmente o exactamente hace o debería hacer un psicólogo en los ámbitos

<sup>1</sup> Psicólogo de la Universidad Nacional de Colombia. Actualmente docente de la Fundación Universitaria Los Libertadores.

Correos de contacto: [n.porras.69@hotmail.com](mailto:n.porras.69@hotmail.com)/[nrporrasv@libertadores.edu.co](mailto:nrporrasv@libertadores.edu.co)

organizacionales. De otro lado, que aun sabiendo exactamente qué se debe hacer, el psicólogo no lo hace: y prefiere hacer lo que le mandan para no entrar en conflictos. En la primera situación hace cosas, es decir, produce efectos en las condiciones y relaciones laborales sin saber por qué lo hace. En la segunda situación, aun sabiendo lo que esta haciendo o dejando de hacer, lo sigue haciendo. Estas dos situaciones nos llevan a pensar que el asunto del quehacer de psicólogo en las organizaciones no es un problema, únicamente, del saber.

Hasta el momento, debe quedar claro, de entrada, que los psicólogos actualmente realizan muchas y variadas funciones, actividades y tareas en las empresas. Sin embargo, las preguntas que surgen en este contexto serian, entre otras: ¿Las actividades, funciones y tareas asignadas al psicólogo en las organizaciones corresponden a su experticia? ¿Quién le asigna los roles al psicólogo en la empresa? ¿Cuál es el criterio o los criterios para asignar labores, funciones, actividades y papeles dentro de la organización? ¿Qué sucede si el psicólogo no está preparado (técnicamente) para asumir dichas funciones? Finalmente, ¿Cuál es el encargo social del psicólogo en las organizaciones productivas en una sociedad capitalista industrial o postindustrial?

Veamos inicialmente que significa el concepto de rol para algunos teóricos de las ciencias sociales.

### **El concepto de Rol**

Desde la perspectiva antropológica-sociológica, los roles son entendidos como patrones normativos culturales. Es decir, un conjunto de valores, actitudes y conductas que la sociedad asigna a las personas que ocupan una posición ligada a un determinado estatus social (Linton, 1945/1975). En esta perspectiva, toda organización social es un sistema de lugares o posiciones sociales, con reconocimiento y prestigio, es decir, con valoraciones distintas y un sistema de roles o papeles que una persona cumple en i=un grupo, organización o sociedad particular. En síntesis, la persona (mascara) como miembro de esa sociedad, ocupa una posición, un status social y desempeña distintos papeles o roles.

Para nuestro objetivo, nos basta con mencionar que el concepto de posición social hace referencia al lugar que ocupa una persona en el entramado de las relaciones sociales y que el estatus se refiere a la valoración sociocultural de las funciones asignadas a la persona que ocupa dicha posición.

Ahora bien, la temática de roles es tan amplia que la podemos pensar tanto desde las implicaciones individuales como de las sociales. Desde la perspectiva individual los roles pueden traer conflictos a nivel de la subjetividad y de la intrasubjetividad, pues cuando, en la vida cotidiana se desempeñan distintos tipos de roles, puede suceder que el rol desempeñado en un área se vuelva contradictoria con el rol que se desempeña en otra y esto produce situaciones conflictivas que generan una contradicción interna, a veces difícil de resolver.

### **Algunas definiciones**

La palabra “rol” proviene de un galicismo que significa papel, carácter, representación. Al ser tan amplia, es necesario recurrir a varias fuentes para delimitar nuestro campo de reflexión y sus implicaciones prácticas. Si recurrimos, en una primera aproximación, al diccionario encontramos que dicha palabra hace referencia a: papel, carácter, cometido o función que desempeña una persona en una acción o representación o en un grupo social. Para Anzieu, el rol tiene que ver con un modelo organizado de conductas, relativo a una determinada posición del individuo en un conjunto interaccional. Para otros autores, el rol hace referencia, fundamentalmente, al conjunto de conductas consideradas “normales” para el poseedor de determinado status.

En otros términos, la palabra “rol” viene de rollo, o sea el rollo de papel que los antiguos actores tenían arrollado e iban leyendo (el argumento) para representar algo; a esto se agrega la palabra “máscara”, (persona) que se ponía el actor para representar determinado personaje. Por esta razón, y trasladado al campo de lo social se observa que también hay determinados argumentos que prescriben cómo tienen que ser los roles de las personas que los representan. Quiere decir que la sociedad prescribe una serie de conductas

para cada uno de los miembros del grupo sociocultural. Como se puede deducir, de lo expuesto anteriormente, los roles están relacionados con las conductas que realizan (ejecutan o desempeñan) las personas en función de su pertenencia a los grupos sociales y en función del prestigio o reconocimiento que tiene dichos grupos en la estructura social.

Para Pichón Rivière (1982) el rol "es un modelo organizado de conducta, relativo a una cierta posición del individuo en una red de interacciones ligado a expectativas propias y de los otros". En esta perspectiva, se denomina rol al desempeño de una persona en una situación dada, es la manera en que una persona demuestra lo que se espera de su posición. El rol es el papel que debe representarse. En tanto que, el concepto de status, refiere a la identificación social, que establece la relación de un individuo con los otros, dentro de la trama de los vínculos sociales.

Es importante señalar que existe, tanto roles formales como informales; los primeros que son aquellos que están determinados por la posición que ocupa un sujeto en una institución; mientras que los roles informales se presentan cuando los sujetos juegan un papel dependiendo de la red de interacción grupal. Además, para este autor, en el interjuego de roles se destacan como prototipos, los siguientes: el portavoz, el chivo emisario, el líder, el saboteador.

De acuerdo con Pichón Rivière (1982) el portavoz es "el miembro que denuncia el acontecimiento grupal, las fantasías que lo mueven, las ansiedades y necesidades de la totalidad del grupo", es la persona que habla por todos. El chivo emisario es un miembro del grupo en el cual se vuelcan aspectos negativos o atemorizantes, apareciendo mecanismos de segregación frente a dicho integrante. En la otra cara encontramos al líder, los miembros del grupo depositan en él solamente aspectos positivos. El saboteador se encargará de dificultar el cambio y atentará contra la tarea. Para que un grupo pueda llevar a cabo la tarea, los roles deben ser móviles, si ocurre lo contrario y en consecuencia éstos se estancan y encontramos el fracaso. Finalmente, hay que tener presente que un grupo puede no ser operativo.

De otra parte, Benedito (1989) plantea que el rol consiste en una serie de comportamientos o conductas manifiestas que se espera de un individuo que ocupa un determinado lugar o estatutos en la estructura social; lugares asignados que los sujetos vienen a ocupar y que pre-existen, lugar de sujeto ideológico. conductas que no son producto de decisiones individuales o autónomas sino que responden a las normas y expectativas asociadas a ese lugar que se viene ocupada y que son internalizadas en el proceso de socialización, más estrictamente, en el proceso de su gestación del individuo a la estructura. Algunos autores llaman a esto rol desempeñado. (p. 407).

Ahora bien, desde la perspectiva psicosocial, se ha enfatizado más en los contenidos y conductas esperadas (expectativas asociadas) en relación a una posición laboral concreta (Peiró y Prieto, 1996). La expectativa es un constructo cognitivo que prescribe, anticipa y predice el comportamiento. De esta manera, el rol sitúa a la persona en un contexto social determinado y en una estructura organizacional concreta.

En consecuencia, el “role” o el papel que asume un individuo en una organización representa “el conjunto de conductas esperadas de quien ocupa una determinada posición en el grupo del que forma parte” [1], o también “la serie de expectativas compartidas acerca de cómo una persona debiera actuar en las distintas situaciones en las que ha de intervenir” [2], pudiendo una organización ser descrita relacionando los “roles” que quienes la constituyen tienen atribuidos. Al estudiar este elemento de los grupos y de las organizaciones, es usual distinguir entre los que son propios o de las estructuras formales (director, jefe de estudios, supervisor, maestro, etc.) y los que tienen la condición de informales (el “recién llegado”, el “soplón”, el “informador”, etc.).

### **Los funcionarios de la psicología**

Los psicólogos al intentar comprender los significados del grupo respecto al estatus y las funciones decisivas para el funcionamiento grupal, reconocen que el rol hace referencia principalmente a las prescripciones de cómo llevar a cabo dichas funciones dentro del grupo, estableciendo normas de comportamiento y marcos de referencia compartidos a través de la

comunicación grupal que determinan en última instancia, los procedimientos dentro de las organizaciones.

Como buenos funcionarios, los psicólogos(as) deben soportar las tareas asignadas para que sus prácticas técnicas desarrolladas en un momento determinado y en una estructura organizacional particular para que dicha labor tan especial logre su inserción y reconocimiento social.

Entre los “roles”, funciones o papeles asignados a los psicólogos y a la psicología en general, encontramos que para algunos autores, la psicología organizacional es una profesión especializada en el comportamiento de las personas en el ámbito de las organizaciones. Su rol general abarca el estudio, diagnóstico, coordinación, intervención, gestión y control del comportamiento humano en las organizaciones, es un profesional que contribuye a la generación de valor mediante la gestión y el desarrollo del talento humano.

En esta perspectiva el psicólogo(a) es un especialista del comportamiento humano en la organización, que está encargado de conocer y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo, así como proponer y desarrollar estrategias para incrementar el espíritu de equipo, implantar mejores procedimientos de selección, colocación capacitación, promoción y retención del personal, apoyar el incremento de la productividad mediante la adecuada integración hombre-máquina-organización, recomendar mejoras en la calidad de los productos y servicios, así como en las estrategias de marketing y publicidad de las empresas y orientar al gerente en cuanto a liderazgo, negociación y toma de decisiones.

De acuerdo con lo antes mencionado, la tarea principal del psicólogo organizacional es desarrollar y potencializar el capital humano para contribuir al desarrollo organizacional, con una visión holística que le permita relacionar las estrategias empresariales con el desempeño y las acciones de las personas. Por lo tanto, el psicólogo como profesional puede intervenir en las distintas áreas funcionales de la organización, siendo las más relevantes: las áreas de recursos humanos, investigación comercial y marketing, producción y operaciones y a nivel de alta gerencia. En este sentido, se puede decir que los

roles, tareas y funciones más importantes que cumple un psicólogo dentro de las organizaciones son las siguientes:

- Planear, organizar y dirigir las actividades humanas y las relaciones laborales dentro de la organización, el cual comprende la admisión, la evaluación, la compensación, la retención y el desarrollo de las personas.
- Aplicar las habilidades cognitivas y conductuales para observar, describir, analizar, diagnosticar y resolver los problemas o conflictos en las interacciones humanas y asegurar un buen clima y desarrollar la cultura organizacional.
- Efectuar observación, entrevistas y aplicar encuestas y cuestionarios para diagnosticar el clima y la cultura organizacional, y recomendar las acciones preventivas o correctivas que sean pertinentes.
- Investigar, identificar y modificar los elementos o factores físicos y sociopsicológicos, que influyen en el comportamiento humano en el trabajo y que impactan en la eficiencia organizacional, vale decir en el clima, la productividad y la rentabilidad de la organización.
- Asesorar a la gerencia en lo referente a las negociaciones colectivas, con los trabajadores, así como para la creación y mejora de la imagen empresarial en el entorno social y económico.
- Diagnosticar, evaluar, integrar y aplicar las habilidades cognitivas, sociales y técnicas del personal en el trabajo y en el empleo de las maquinas, para incrementar la productividad, mejorar el clima organizacional, evitar fatigas y prever accidentes o enfermedades ocupacionales.
- Generar y proponer soluciones que contemplen, la integración humana, la creatividad, la innovación y la mejora continua dentro de los procesos productivos, operativos y administrativos de la organización, concordante con los conceptos de ergonomía.
- Efectuar estudios sobre las necesidades del consumidor mediante técnicas cualitativas y proponer mejoras en el diseño de los productos, en la prestación de servicios, así como en las estrategias de marketing y de comunicación publicitaria.
- Asesorar en lo referente a los estilos de liderazgo y el ejercicio de la autoridad, así como las técnicas de negociación con compradores,

proveedores y competidores, para el logro de los objetivos organizacionales.

- Recomendar políticas y acciones para incentivar, compensar y remunerar al personal, así como asegurar su bienestar, seguridad y salud ocupacional.
- Diseñar programas de rotación, inducción, entrenamiento y capacitación para el desarrollo del personal, así como los planes de carrera y ascensos del personal.
- Conocer los fundamentos teóricos conceptuales, así como la administración, evaluación e interpretación de las pruebas psicológicas y cuestionarios en los procesos de selección de personal y de diagnóstico del clima y la cultura organizacional.
- Poseer una visión sistémica y holística del comportamiento humano en la organización y de esta, dentro del entorno social, legal y cultural.

En síntesis, se puede apreciar al revisar la literatura sobre el tema que más o menos son estas las tareas, actividades y funciones encomendadas a los psicólogos independientemente de los enfoques, sistemas o paradigmas epistemológicos de que se parta y de las condiciones de precarización del trabajo en la sociedad postindustrial.

## Conclusiones

Preguntar por el rol del psicólogo(a) en las organizaciones nos conduce necesariamente a reflexionar, inicialmente, sobre la psicología como practica técnica. Es decir, sobre el conjunto de procedimientos y recursos que emplea dicho profesional en el cumplimiento de su cargo o encargo social asignado y prescrito en una sociedad industrial o postindustrial capitalista.

Posteriormente, la reflexión sobre el rol del psicólogo(a) organizacional nos debe conducir a las cuatro preguntas fundamentales sobre nuestro quehacer profesional. Es decir: ¿qué hace el psicólogo(a), por qué lo hace, para qué lo hace y a pedido de quién? Ya que no se trata solamente de responder compulsivamente a las demandas sociales descritas en el listado anterior de



actividades asignadas a l psicólogo(a) en las organizaciones empresarial actuales.

Finalmente, es oportuno recordar que la psicología como disciplina tiene una autoridad peligrosa, ya que su discurso y en consecuencia sus prácticas organizacionales se basan en un supuesto saber, que le permite adquirir el poder necesario para influir de manera determinante la vida de los individuos, convirtiendo no solo la acción de diagnosticar sino todo su quehacer profesional en un acto político con efectos más allá de la empresa y del conocimiento científico.

### Referencias

- Anzieu, D. (1987). La dinámica de los pequeños grupos. Buenos Aires: Kapelus.
- Benedito, G. (1989). Rol del psicólogo: rol asignado o rol asumido. En: Braunstein, N., et al. Psicología, ideología y ciencia. México: Siglo XXI editores.
- Linton, R. (1945/1975). Cultura y personalidad. México: Fondo de cultura Económica.
- Peiró, J. & Prieto, F. (1996a). Tratado de psicología del trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis.
- Peiró, J. & Prieto, F. (1996b). Tratado de psicología del trabajo. Vol. II: Aspectos psicosociales del trabajo. Madrid: Síntesis.
- Pichón Rivieré, E. (1982). El proceso grupal. Buenos aires. Editorial Nueva Visión.